

# Z korporace na volnou nohu?

**Dnešní digitální snídaně proběhla s Lucií Tarbajovskou, ředitelkou marketingové komunikace T-Mobile, která je známá svým nonkonformním přístupem a inklinací k novým a netradičním trendům komunikace... Lucii jsme aktuálně zastihli na „odchodu“ z korporace na volnou nohu a možná i proto byla v rozhovoru velmi otevřená.**

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Jsme v kavárně, takže je na řadě tradiční zahřívací otázka – co ty a kavárenské povalečství?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Já jsem se odjakživa po nějakých těch kavárnách povalovala, protože se tam nejlépe píše. Na vysoké škole jsem také do kaváren chodila na vídeňskou kávu a na filosofické debaty, třeba do kavárny U Anjelov v Bratislavě. V kavárně dokážu být velmi produktivní, ale ani ne tak tím, že bych tolik jednala s lidmi, ale spíš se zabývám psaním. V jedné kavárně v Praze jsem zrovna nedávno napsala dvoustředstránkovou práci do další školy, kterou jsem skončila v srpnu. Mám ráda útulné kavárny s osobitou atmosférou.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Několik posledních let jsi strávila ve vysokých pozicích v marketingu například u T-Mobilu, jako ředitelka marketingové komunikace...

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Pozici ředitelky marketingové komunikace nepovažuji za tak vysokou, nadě mnou je marketingový a generální ředitel, takže jde spíše o manažerskou funkci a nepovažuji to za nějaký velký post. Nejsem rozhodně člověk, který by si vybíral práci podle postu.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Vybíráš si tedy práci podle toho, co tě baví. Co to bylo v případě T-Mobilu?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Absolutně. Baví mě pracovat s větším týmem a také ovlivňovat celý komunikační mix, navíc u takových velkých společností, jako jsou mobilní operátoři. Dříve jsem se starala jen o některé části komunikace, ale mít vše pohromadě a řídit to jako celek mě zajímá. Jde o to, jak lze vše celkově integrovat a podobně. Už méně mě bavil jiný fakt spojený s vyšší funkcí – čím výše člověk je, tím se více vzdaluje od té skutečné práce, kterou předtím dělal. Mohu třeba schválit určitý budget, vybojovat nějaký koncept, přesvědčovat, motivovat, inspirovat, ale už danou věc nedělám přímo.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Nyní nastává v tvém pracovním životě změna. Jaký je důvod, že T-Mobile opouštíš?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** V první řadě chci dělat své vlastní projekty, přinést na trh nějaké nové produkty a služby, dělat věci jinak. Samozřejmě chci dělat consulting v oblasti značky a komunikace – to je oblast, ve které pracu-

ji už patnáct roků a mám tady co nabídnout. Jakkoli genericky to zní – consulting v oblasti značky a komunikace, já mám poměrně jasno, o čem to je – od rozlousknutí briefů, přes definici pozice značky, až po nacházení nových

mě neposouvá kupředu, proto se v korporaci hlavně snažím přimět své lidi, aby se na brief podívali jiným způsobem. Jde o to, aby zadání okamžitě nepadalo do jedné z těch škatulí ATL či BTL, ale podívali jsme se na ten problém flexibilněji a okolo idey poskládali prostředky – talent, lidi, budget atd. Zní to snadně, ale jak to implementovat, je velmi komplikované. Lidé mnohokrát přemýšlejí v rámci svého boxu a budgetu a nemají zájem se jej vzdát a přesunout jej tam, kam by se více hodil.



kreativních řešení – nebo na straně agentury nebo klienta. Většina modelů je stále příliš tradičních a stále je třeba trást těmi škatulkami u klienta i v agenturách.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** O tobě je známo, že jsi nakloněna novým formám komunikace. Jak se na ně díváš z pohledu člověka, který opouští velkou korporaci a který tam prosazoval inovativní řešení? Jaký je tvůj pohled na korporaci?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Co se týká komunikace, sedíme pohodlně ve svých škatulkách. Mnohdy si stěžujeme, že agentura nepřináší inovativní řešení a že vždy přichází se stejným řešením – televizním spotem, printem, billboardem, rádiem a to nosí stále. A v podstatě to je to, co si žádáme, protože to je to, co měříme, to je to, kam dáváme nejvíc peněz, to je to, podle čeho jsme hodnoceni... To nás podle

## Lucia Tarbajovská (33)

Působila poslední tři roky na pozici Vicepresident, marketing communication, T-Mobile ČR. Bakalářské studium se zaměřením na marketing absolvovala na National American University v Spojených arabských emirátech. V roce 2008 ukončila magisterské studium na Berlin School of Creative Leadership Steinbeis University v Berlíně. Svoje profesionální kariérní zkušenosti získávala kromě Česka i ve Spojených arabských emirátech a na Slovensku. Pracovala ve Vodafonu, kde se významně podílela na komunikaci a rebrandingu společnosti. Na různých marketingových pozicích pracovala i ve společnostech Globtel GSM, Česmad Slovakia, Samsung Gulf Electronics, Bang & Olufsen Middle East a Montblanc.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Jak jsi v T-Mobilu tento problém konkrétně řešila?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Je potřeba smířit se s tím, že je to práce na delší dobu, ale nepolevit. Jde o to, že se lidé musí mentálně trochu jinak nastavit, a to trvá dlouho. Neříkám, že jsem to v korporaci zcela změnila, ale snažila jsem se o to a trošku se to určitě povedlo. Součástí takového řešení byla snaha při každé příležitosti do lidí dostávat jiný, potřebný pohled a přístup.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Co považuješ u T-Mobile za svůj úspěch?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Myslím, že se nám vydařila kampaň s motivem pusinek minulého Vánoce a také kampaň Pink. Ta byla perfektně integrována a vyzkoušeli jsme si při ní různé novinky, nové technologie a média – například jsme v jejím rámci měli »zpívající taxíky«, kdy se lidé mohli svést po odezpívání písničky ve stylu karaoke. Také online oblast jsme měli dobře naplánovanou. Viděla jsem, že byl tým dobře motivován, bylo z něj cítit spoustu energie a to, že na věci chce pracovat. A to i přesto, že šlo o nápad ze zahraničí, který se k nám dostal zvenčí, a naším úkolem bylo postavit jej na nohy. Šlo o to, že se na Trafalgar Square natočil velký event, a my jsme jej museli lokálně doplnit. Naopak kampaň s pusami vznikla lokálně.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Jak si operátoři podle tebe navzájem stojí v oblasti komunikace? Nezačínají některé kampaně operátorů splývat?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Ano. Kvůli tomu, že se všichni vzájemně porovnávají, ten benchmarking proti sobě vede paradoxně k tomu, že se operátoři v oblasti komunikace (a nejenom komunikace) navzdory snaze o diferencování sbližují a jsou si čím dál tím víc podobní.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Co se pak děje na trhu? Někdo říká, že reklama slouží hlavně k udržení stávajících klientů...

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Myslím, že všeobecně chybí odvaha udělat něco jinak. Čím více zákazníků firma má a čím větší jsou zisky a investice, tím je těžší udělat nějaké radikálnější rozhodnutí a zrealizovat například odvážnou kampaň, nabídnout třeba něco, co značku posune k fashion nebo lifestyle apod.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** V zahraničí je situace stejná nebo tam mají operátoři odvalu?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Když se podíváte na tabulku hodnoty značek od Interbrands, a to nejen tento rok, ale po mnoho let, nenajdete tam v top rankingu žádného mobilního operátora. A velkou část hodnoty značky tvoří právě image, komunikace, positioning, diferenciacce a podobně. Všichni jsou v jakési nediferencované průměrné šedé zóně. Bohužel,

## Jde o to, aby zadání okamžitě nepadalo do jedné z těch škatulí ATL či BTL, ale podívali jsme se na ten problém flexibilněji a okolo idey poskládali prostředky – talent, lidi, budget atd.

a to je smutné, neznám ani jeden superbrand z oblasti mobilních operátorů.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Jak vidíš vývoj, pokud jde o nové formy komunikace, např. na sociálních sítích apod.?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Záleží na tom, o kterých sociálních sítích budeme mluvit. V Česku je infrastruktura sociálních sítí např. oproti USA mnohem jednodušší. Tady jsme stále ještě ve fázi učení se. Například se snažíme naučit integrovat, propojit aktivity napříč sociálními sítěmi a minimálně rok nám to ještě potrvá. Pokud jde o uživatele, myslím, že sociální sítě stále berou jako zábavu a nevidím tam žádný velký zdroj příjmů. Očekávat například od otevření profilu na Facebooku třeba zvýšení prodejce tarifu je nesmysl.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** U některých operátorů se ale objevily snahy o propojení online komunikace s produktovou nabídkou...

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Otázka ale je, kde najít správnou míru, aby to, co se dělá na sociálních sítích, neznamenalo narušování přirozené činnosti, které se tam zákazník věnuje. Kdyby mi při každém úkonu na mobilním telefonu stále někdo vnucoval nějakou reklamu nebo produkt, asi bych to vypínala, ignorovala, mazala, stěžovala si a snažila se tomu nějak vyhnout. To je podle mě přirozené pro každého uživatele.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Všichni tři naši operátoři se zabývají mobilním marketingem, investují do něj, vytvořili si infrastrukturu a prodávají média. Trh je zatím v plenkách a produkty se teprve konsolidují. Jak vidíš budoucnost v tomto směru?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Nejsem velkým zastáncem mobilního marketingu jako zdroje revenue. Jednak jde o malé objemy, a kromě toho by pro mě jako operátora bylo spíše důležité nerozprodat někomu jinému mediální prostor, který vlastním. Lepší je tento prostor využít pro vlastní nabídku a budování vztahu se zákazníkem. V této oblasti, je náš trh ještě v plenkách, protože zatím nefunguje mediální plánování ve všech médiích, jež spadají do mobilního marketingu. Mobilnímu marketingu bych na místě operátora nepřipisovala příliš velkou váhu a určitě bych si dobře rozmýšlela, jak s tím vlastním mediálním prostorem naložím.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Obecně se má za to, že rozšíření mobilního internetu brá-

ní tarify. Bude podle tebe někdy internet v mobilu zcela zdarma?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Pokud začnou operátoři krváčet, začnou rozdávat a věřím, že i to bude možné.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Pomohlo by to rozvoji trhu?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Kdysi se zákazník nacházel v situaci, kdy byl ochotný platit za služby, kdy jsme jej odstříhli od kabelu a dali mu možnost mobilní komunikace. Ta doba je ale pryč a lidé si zvykli mít mobil permanentně u sebe, mobil splynul s jejich organismem. Proto již nejsou příliš ochotni platit něco navíc. Možná, že otázku internetu na mobilu vyřeší nějaká super technologie, něco jako kontinuální všudypřítomné wi-fi a nebudeme to řešit.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Co jsou podle tebe trendy budoucnosti, říká se že sms je už zastaralá, ale pořád se hodně používá...

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Myslím si, že mobilní telefon bude jediná věc, kterou budeme mít neustále u sebe a která nahradí klíče, peněženku, platební karty, foťák, kameru, zábavu, kancelář, internet, televizi, hudbu, identifikaci, ovládání domácnosti a podobně...

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Co podle tebe tedy nejvíce chybí trhu telekomunikací?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** Jednoduchost a přehlednost. Je těžké vyznat se v tak komplexní nabídce. Už jenom to, jak si vybrat tarif a co si vlastně koupit, je nelehký úkol. Zákazník by měl dostat k dispozici nástroje, které mu pomohou, aby se orientoval. Měla by být k dispozici jednoduchá aplikace, do které zadá informace o tom, jak telefonuje, jaké služby používá a měl by dostat doporučení nejvýhodnějšího tarifu. Operátoři k zákazníkovi často přistupují s tím, že je to buď hlupák, nebo zloděj – podezřívají ho apriori, že bude neplatičem nebo že věci nerozumí. Kdyby některý operátor nabídl i za cenu menší marže jednoduchá řešení, mohl by uspět.

**TOMÁŠ JINDŘÍŠEK:** Co podle tebe způsobí takovou změnu trhu, bude to přirozený vývoj?

**LUCIA TARBAJOVSKÁ:** To nepřijde přirozenou cestou, bude to muset být nějaká anorganická nebo dramatická změna.